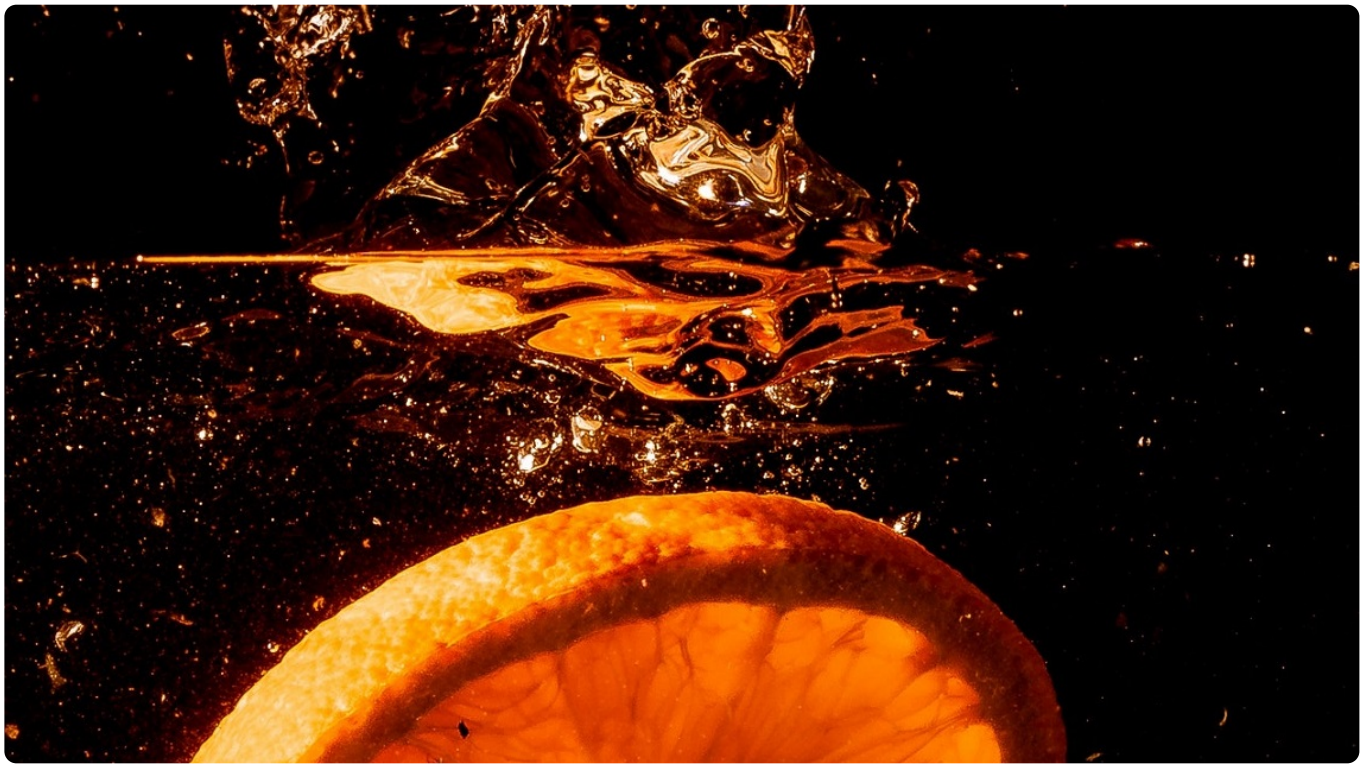
17｜市场中的禁忌：To B营销中容易犯哪些错误?

2020-09-21 曹林

To B市场品牌实战课 进入课程 >



讲述：曹林
时长 09:56 大小 9.11M

你好，我是曹林。

在过去的十几节课程里面，我讲了我们应该怎么去做市场内容。但是今天，我会讲一个不太一样的话题，那就是在 To B 市场内容的建设上，我们不应该做什么。有哪些雷我们是坚决不能去踩的，有哪些坑是我们不能去碰的。

我之所以要单独讲这么一节课，是因为今天做 To B 的市场，比 To C 的市场有更多的禁忌，那你有想过这是为什么吗?

这其实是因为 To B 的市场是一个更为注重商誉的生意。在商业市场上，信任是极其重要的，但是信任也是极其脆弱的。很多市场的同学们会无意识地就碰到了这根线，最后却导致活儿干了很多，产品本身、公司本身却因此受到了损失的情况，这真的是得不偿失了。

那我来讲一个真实的例子，有一个国际著名的厂商，在人工智能的萌芽阶段，推出了一个很厉害的机器人。平心而论，哪怕是放到今天，这个机器人的整体能力也是不错的。

但是在市场团队的包装下，这个机器人“无所不能”，能够解决所在行业的各种问题。

这样的过度营销和包装，确实带来了短期的效益。但最终用户的期待和产品的实际性能之间的 GAP，撕裂了这款机器人和企业的信任。

这样的例子非常多，你也一定见过不少，我就不一一展开了。我们今天这堂课的目的，就是跟你聊聊这些 To B 市场内容工作的“不为之处”。

盲目夸大

我要讲的第一个禁忌点，是不能触动商业活动的基石——信任，也就是说一切有关产品能力的宣传，不能是盲目地夸大。

首先，我们要明白，To B 的生意本质上是一门信任的生意，这句话我今天会多次重复到，也希望你能够真的记在心中。

宣传上的缺陷，与产品能力上的缺陷和工程交付上的缺陷本质上是一样的。市场上的激进宣传，对于能力还不足的产品来说，无疑是灭顶之灾。

我们的市场手段一定是帮助产品、技术更好地被人理解、被人看见，而不是盲目的夸大。我们要有一分，说一分，我们真正的本事体现在如何把这“一分”讲出花来，这才是我们的功底。

我来举一个例子，假如今天极客云宣传自己有一个新款的云服务器，网络收发包性能可以达到 100 万 PPS，那么我们的客户所有的 IT 规划，一定是围绕这个指标来进行的。当客户围绕这个指标，完成了自己的架构建设以后，如果我们的云服务器并没有这么高的能力，那么客户的整个架构，乃至业务都会被拖垮，轻则加机器，重则需要改架构。

所以不盲目夸大，是我们第一个不能做的事儿。

盲目承诺

第二个禁忌点，是不能盲目承诺业务最终效果。

就像 IT 架构只是企业整个运作中的一环，我们的云产品能不能在企业中发挥价值，除了技术本身，还取决于企业的流程、管理、组织、运营等多方面的原因。

我们能够承诺的效果一定是产品本身带来的技术价值。今天如果我们对于我们客户盲目承诺业务效果，事实上就是超出云厂商的能力范围的。

举一个例子，今天我们针对一家乳业企业，我们去讲他上了云，提高了数字化能力，实现了数据的统一治理都是可以的。但是我们不能直接说，这家企业的业绩因为“上云”得到了提升。

这种江湖式的、没有逻辑关系和实证关系的市场内容，事实上恰恰会引发客户的质疑。

在 To B 的市场内容领域，当我们要论证企业的产品使用和产品效果之间的关系时，必须逻辑自洽，必须证明因为有 A，所以有 B，然后有 C。

就比如我们刚刚讲的这个乳业企业，我们可以说这家企业因为上云，构建了一套大数据平台，实现了企业供应商分销数据的统一治理，提高了对供应商的实时管理能力，实现了智能的帐期管理，提高了资金周转的效率，这个是 OK 的。

一个完整的逻辑自洽的宣传，能够给到用户一些里程碑，提出一个科学合理的业务结果的趋势，一般来说是做 To B 时比较好的一种承诺方法。

盲目打击利益生态

第三个禁忌点，是盲目打击围绕产品 / 技术形成的利益生态。

《毛泽东选集》里开篇第一句，就提出一个问题，谁是我们的敌人，谁是我们的朋友？你应该仔细去思考自己的目标到底有没有选对。比如，当我们看到一些词，例如“颠覆”“革命”的时候，一定要敏感，一定要想一想自己的产品用这样的词是否合适（有没有伤害另一群人）。

因为 To B 领域有一个和其他领域不同的显著特征，那就是 To B 领域中，围绕一个产品 / 技术，是有一个完整的利益体系的。例如 Oracle，就是通过培训和认证体系，在中国的企

业里有一大批的使用者，这些用户最终又成长为了决策者。

所以，如果你今天说你要“替代 Oracle”，显然是让他们自我革命，这显然是不可能的。

那么同样的话我们应该怎么说呢？我们要对市场讲的故事应该是，如何平滑地让 Oracle DBA 转型成国产自研数据库的 DBA，要不断地告诉围绕被替代产品 / 技术的利益生态，这样的切换有利无害。

我们在搭建市场内容的时候，心里一定要有根弦，那就是我的观点 / 内容，有没有打击到利益生态。如果有，我们的解决方案是什么？如果没有解决方案，我们能否为他们寻找一些新的机会？

在很多时候，这些利益生态的无形阻力，会导致我们失去潜在客户，而且这种“失去”是“不可见的”。

披露用户数据

第四个禁忌点，是引用案例尽量不要披露用户的数据。

我见过很多做市场的同学，为了佐证产品或者技术的效果，引用用户的业务数据。当然了，很多用户对于数据披露本身也往往缺乏保密意识。这导致了很多看似毫无联系，但又能够推算出用户的商业机密的情况出现。

我举个简单的例子，我们做一个客户企业的市场案例，那么假如会披露一个数字，企业的 IT 投资规模的年增速在 5%，IT 的主要增速发力的区域在上海。

我们假定这是一个业务较为稳定，IT 投资比较稳健的企业，那么我们今天是不是能够根据 IT 规模的增速推导出企业的业务增速，以及主要在上海的业务增长较快？

当我们把案例对市场上去投放的时候，是不是很容易让我们客户的竞争对手了解到我们客户的情况？

面对这样的情况，我的建议是，如非特殊必要，尽量不要披露用户的数据。就算是要披露用户的数据，一定要避免多维度的数据引用，尽量通过单个、单点数据来佐证我们的观点。而且，在披露任何数字之前，一定要与客户反复核实，并通过邮件正式确认。

没有观点

第五个禁忌点，就是在 To B 的市场内容传播中，没有观点。

这里的观点，是指的我（厂商）认为什么样的方法，一定能解决什么样的问题。

在我们的很多传播中，往往有论述，没有观点。论述是指的这个产品好，就是说好这件事情本身，而观点是你除了说好，还要告诉大家背后的那个“why”。

没有观点，就意味着我们很难引发关注；没有关注，事实上就意味着我们的传播是失败的。

我们今天任何一个产品 / 技术，都事实上是帮助企业解决问题的。那么在我们的传播中，就应该探讨我们的产品与它能解决的问题之间的联系。事实上我们的每一个产品背后，都代表了一个公司 / 产品经理对于解决这个问题的观点，而这个观点本身也是方法论的一部分。

我举个例子给你分析一下，极客云发布了第五代云服务器，这个服务器用了 intel 最新的处理器，性能提高了多少倍，事实上几句话就能够说清楚。但这并没有吸引力。

但是今天，我们反过来用一个观点来证明“**性能提高了，就是省钱**”，给人的感觉就不一样了。同样的计算量，你的机器用少了，机器用少了，整体成本是不是就降下来了？

两种表达方式虽然讲的是一样的内容，但平铺直叙是没有吸引力的，我们一定要把 To B 的市场内容传播“观点化”。

最后，我再补充一些无论是 To B 还是 To C 都需要注意的常规操作，比如：拒绝写繁体字；遇到地图的时候，要反复确认南海诸岛九段线；遇到港澳台的时候，一定要有地区二字等。

总结

To B 的生意，本质上是一个商誉和信任的生意。在这样的生意中，诚实会带来最大的回报，而“克制”就是一个 To B 市场团队的基本技能之一。

当然，我们也不得不正视一个事实，那就是和 To C 市场比，一个 To B 的市场品牌团队，事实上是一个推动其他部门去唱主角的团队。

所以在这个过程中，我们事实上是完成一个转换，把复杂的产品 / 技术语言进行一轮的转化。在这个转化过程中，我们要做的是让尽量多的商业链路上的小伙伴，认知并了解我们的产品 / 技术，而不是真正的无中生有。

我们不能承诺直接的业务结果，不能打击企业内部原有的生态链，披露客户数据的时候一定要保持高度的上帝视角，反复 check、观察有没有商业机密泄露的可能。同时，我们还要避免平铺直叙，让内容有观点、有节奏，看了让人回味无穷。做到了这些，你的市场内容才是一个优秀的 To B 传播了。

场景练习

最后，我们还是要把今天的内容放在实际场景中做个练习。

在你的日常传播推广场景中，见过什么过度的市场承诺吗？产生了什么后果？

此外，你有没有在工作中遇到一些特殊禁忌的时候？这些都是可以复用的经验，你把它记录下来了吗？欢迎你把这一讲分享给你的朋友，与朋友一起讨论。

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 16 | 如何给企业讲一个“增效”的故事?

下一篇 18 | To B营销的阵地：我们在哪里说话，也很重要

精选留言

写留言

> 由作者筛选后的优质留言将会公开显示，欢迎踊跃留言。